

Сучасні проблеми економіки і підприємництва. Випуск 17, 2016

**Martynenko V.P., Shymanska L.S.**

## **MODERN METHODS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE'S MANUFACTURING ACTIVITY MANAGEMENT**

*This article looks into methods of manufacturing activity management of an industrial enterprise. In the process of the research economic, organizational and social-psychological methods were highlighted. Application of those methods will allow to increase efficiency of industrial enterprise's management.*

**Key words:** manufacturing activity; industrial enterprise; management methods; efficiency; market environment.

---

**Марченко В.М.**

*проф., д.е.н. НТУУ «КПІ», ФММ, КЕiП*

**Новіков П.В.**

*студент НТУУ «КПІ», ФММ, КЕiП*

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ СИСТЕМНОГО ІНТЕГРАТОРА**

*Результати аналізу трактування поняття «резерв» в обліковій та економічній літературі підтверджують, що існує проблема неоднозначного його тлумачення. Поняття «резерви» науковці трактують по-різному. Подано класифікацію резервів підприємства і наведено характеристику кожного виду. Важливу роль при аналізі ефективності роботи підприємства відіграють зовнішні і внутрішні фактори. Розглянуто зовнішні та внутрішні фактори формування резервів. Розглянуто систему стимулювання праці як фактор формування резерву підприємства, охарактеризовано роль стимулювання реалізації кадрового потенціалу та його вплив на собівартість продукції. Проведено аналіз господарської діяльності системного інтегратора. Виявлено недосконалість організаційної структури підприємства, а також інших елементів, що спричиняють незадовільний стан справ. Розроблено систему заходів щодо реалізації виявлених резервів підприємства. За рахунок реалізації запропонованих заходів повинна зрости продуктивність праці основних робітників, і відповідно кількість послуг, що надаються. При реалізації запропонованих заходів собівартість одиниці продукції знизиться на 239 385 тис. грн, або на 19,75%.*

**Ключові слова:** витрати, управління, резерви, собівартість

**Постановка проблеми.** Під дією матеріальних, економічних, соціально-політичних, фінансових, технічних, організаційних і багатьох інших умов формуються резерви підприємства. Вони показують реальну

картину всієї можливості підприємницької діяльності і розробки механізму їх використання. Резерв – це запас ресурсів, який свідомо не витрачається і підтримується на певному рівні як засіб, що забезпечує надійність і безперервність роботи будь-якої системи. А ресурс – керовані фактори виробництва, що володіють вартісними властивостями і перетворюючими можливостями, необхідні для забезпечення і розвитку виробничих процесів з метою досягнення запланованих результатів. Проблеми термінології та класифікації резервів пов'язані з тим, що кожен науковець вкладає у це поняття різний зміст залежно від своєї галузевої специфіки знань. Також потрібно врахувати і недосконалість нормативно-законодавчої бази з питань бухгалтерського обліку. Вона містить значну кількість невирішених питань щодо формування та використання резервів відповідно до сучасних умов господарювання [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати аналізу трактування поняття «резерв» в обліковій та економічній літературі підтверджують, що існує проблема неоднозначного його тлумачення. Поняття «резерви» науковці трактують по-різному, погляди авторів щодо його сутності можна поділити на такі групи [58]:

- резерв як невикористані потенційні можливості розвитку виробництва (М.І. Баканова, Г.В. Савицька, О.Д. Шеремета);
- резерв як витрати цільового характеру (Ю.А. Верига, М.М. Орищенко, Я.В. Соколов);
- резерв як джерело компенсації чи інструмент самострахування від несприятливих наслідків та ризиків господарської діяльності (Ю.А. Верига, С.М. Дячек, І.В. Нагорна);
- резерви як запаси високоліквідних засобів (матеріальних і грошових), які призначені для цільового використання (С.М. Дячек, М.О. Козлова, О.О. Пархомчук).

**Метою статті** є аналіз класифікації резервів підприємства, а також вироблення рекомендацій щодо їх реалізації на прикладі системного інтегратора.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «резерв» походить від французького «reserve», що в перекладі на українську означає «запас», або від латинського «reserve» – «зберігати, економити» [2].

В економіці підприємства розрізняють три поняття резервів:

- резервні запаси (сировини, матеріалів), що необхідні для забезпечення ритмічної роботи підприємства;
- резерви як невикористані можливості досягнень науково-технічного прогресу (поліпшення якості продукції, нове обладнання і технології, нові види матеріалів);
- резерви як нераціональне використання усіх видів ресурсів (перевитрата трудових, матеріальних, часових, фінансових, а також інші витрати в процесі виробництва).

Предметом формування ефективності у теорії економічного аналізу є другий і третій вид резервів. Таким чином, резерви – це невикористані

можливості зниження усіх видів витрат на виробництво продукції і збільшення результатів від її реалізації [3, с. 65].

Методологічною основою проведеного дослідження є роботи таких провідних вітчизняних вчених – економістів як Гетьмана О.О., Горфінкеля В.Я., Швандара В.А., Мазаракі А.А., Савицької Г.В., Мацибори В.І., Стражева В.І. та інших. Вивчення їх дало нам можливість узагальнити теоретичні та методичні основи резервів підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності в сучасних умовах [1].

Підвищення ефективності виробництва може здійснюватися двома шляхами: на основі ліквідації непродуктивних витрат, а також внаслідок прискорення науково-технічного прогресу, впровадження нової технології і техніки. З одного боку значні виробничі запаси – це омертвіння грошових засобів, які в них вкладені, недоотримання прибутку, з іншого великий запас створює можливість безперервного виробництва, і дає змогу отримати підприємству знижки на велику закупку від постачальників. Механізм пошуку резервів передбачає комплекс досліджень, пов'язаний з утворенням, виявленням і використанням резервів. Важливе місце в цьому займає класифікація резервів підвищення ефективності виробництва:

- з позицій підприємства і в залежності від джерел утворення: внутрівиробничі, зовнішні;
- за простими елементами процесу виробництва: трудові ресурси, матеріальні ресурси, засоби праці;
- за узагальнюючими показниками ефективності: зростання прибутку і рентабельності, зниження собівартості, зростання обсягу виробництва;
- за характером дії: інтенсивні, екстенсивні;
- за стадіями життєвого циклу: передвиробничі, виробничі, експлуатаційні;
- за характером і змістом: організаційно-технічні, економічні, соціально психологічні;
- за терміном використання: поточні, перспективні;
- за очевидністю відображення: явні, приховані;
- за стійкістю: стабільні, випадкові [4, с. 48-50].

Важливу роль при аналізі ефективності роботи підприємства відіграють зовнішні і внутрішні фактори. Фактор – це причини, що викликають відхилення фактичних показників від завданих. Причини викликають відповідні наслідки, що стосовно показників виражаються як зменшення – збільшення, погіршення – поліпшення. Фактори можуть бути загальними, частковими, індивідуальними. За рахунок класифікаційної деталізації здійснюється спрямований пошук індивідуальних факторів, що викликають відхилення фактичних синтетичних показників від планових [3, с. 62-63].

Не слід ігнорувати систему стимулювання праці при госпрозрахунку, як ефективному методі господарювання. Господарський розрахунок вимагає від колективу обов'язкового підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, безумовного виконання і перевиконання

взятих на себе зобов'язань. Для ефективного функціонування підприємства необхідно створити внутрішні й зовнішні умови, які повинні бути взаємопов'язані та взаємообумовлені. Саме самостійність, матеріальна і моральна зацікавленість трудового колективу сприятиме ефективнішому виробництву. Кредо японських виробників полягає в наступному: «Запорука успіху – високий моральний дух робітників», що базується на задоволеності і зацікавленості їх у результатах праці. Низький рівень оплати праці знижує її мотивацію, гальмує розвиток виробництва: зменшує обсяг реалізації продукції, економічну ефективність роботи підприємства і, як наслідок, створюються соціальні проблеми [5, с. 138-139].

Реалізація кадрового потенціалу для підприємств з надання послуг, зокрема підприємств сфери системної інтеграції, є дуже важливою, адже значна частина в собівартості послуг (до 50%) формується за рахунок інтелектуального капіталу підприємства, тобто його кадрами. Тому організація праці на підприємствах даного типу є суттєвим фактором, що впливає на ефективність діяльності всього підприємства в цілому, а від так і вагомим чинником формування прихованих резервів.

Аналіз діяльності системного інтегратора ТОВ «Діджитал Форс» виявив недосконалість його організаційної структури, а також інших елементів, що спричиняють незадовільний стан справ на підприємстві. Дане підприємство займається впровадженням автоматизованих систем управління насосними станціями (АСУН).

Основними резервами, які були виявлені при аналізі діяльності ТОВ «Діджитал Форс», є:

1. організаційно-управлінські: виявлене нераціональне використання робочого часу безпосередньо на об'єкті впровадження АСУН при допуску до монтажних і пуско-налагоджувальних робіт внаслідок відсутності необхідної погодженої документації, технічного забезпечення і неузгодженої діяльності з паралельними підрозділами;

2. логістичні: виявлене неоптимальне використання транспортних засобів і людських ресурсів внаслідок виявлення неточностей проектною документації на етапі монтажу і пуско-налагоджувальних робіт;

3. кадрові: під час аналізу організаційної структури підприємства і вивчення діяльності кожного окремого відділу було виявлено некомпетентність проектно-вишукувального відділу в низці технічних питань. Основною причиною цього слугує недосвідченість працівників.

Для реалізації цих резервів було запропоновано реалізувати наступні заходи:

1. Для реалізації організаційно-управлінських резервів: змінити організаційну структуру технічного відділу і внести в обов'язки одного окремого працівника менеджерські функції безпосередньо на об'єкті впровадження. Тим самим звільнити основних робітників від планово-організаційних питань.

2. Для реалізації логістичних і кадрових резервів, в основному пов'язаних з недосвідченістю працівників проектно-вишукувального відділу, пропонується:

а. організувати знаходження проектантів на об'єкті не тільки під час передпроектних робіт, а й під час монтажу і пуско-налагоджувальних робіт;

б. забезпечити проведення курсів підвищення кваліфікації для працівників проектно-вишукувального відділу;

с. створити систему контролю якості надання послуг безпосередньо на самому підприємстві, адже як така вона зараз відсутня.

3. При збільшенні обсягів послуг, що надаються, слід зважати на основних робітників і при збереженні штату необхідно забезпечити необхідну мотивацію для більш продуктивної роботи. Для цього було запропоновано збільшити заробітну плату основним робітникам на 30%.

За рахунок реалізації запропонованих заходів повинна зрости продуктивність праці основних робітників, і відповідно кількість АСУН, що впроваджуються за рік – з двох до трьох. При цьому зміниться собівартість одиниці АСУН. Порівняння калькуляцій собівартості АСУН до та після впровадження запропонованих заходів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Порівняння калькуляцій собівартості АСУН**

Стаття витрат	АСУН (6 місяців), грн	АСУН (4 місяців), грн	Абс. зміна, грн
1	2	3	4
1. Прямі матеріальні витрати			
1.1. Сировина і матеріали	244613,28	227490,35	-17122,93
1.2. Електроенергія на технологічні потреби	2589,00	2589,00	0,00
1.3. Витрати на оплату праці	186600,00	161720,00	-24880,00
1.4. Витрати на соціальні заходи	41052	35578,40	-5473,60
1.5. Амортизація	1409,04	939,36	-469,68
2. Загальновиробничі			
2.1. Витрати на управління виробництвом	30000,00	24000,00	-6000,00
2.2. Витрати на соціальні заходи	6600	5280,00	-1320,00
2.3. Амортизація	609,12	406,08	-203,04
2.4. Електроенергія	1050,09	700,06	-350,03
2.5. Витрати на утримання і експлуатацію	1080,00	720,00	-360,00
2.6. Оренда	60000,00	40000,00	-20000,00
2.7. Інші витрати	12000,00	12000,00	0,00
3. Адміністративні витрати			
3.1. Витрати на утримання апарату управління	207000,00	138000,00	-69000,00
3.2. Витрати на соціальні заходи	53460,00	35640,00	-17820,00
3.3. Витрати на службові відрядження	13500,00	13500,00	0,00
3.4. Представницькі та організаційні витрати	36000,00	36000,00	0,00
3.5. Амортизація	14981,52	9987,68	-4993,84
3.6. Електроенергія	9759,42	6506,28	-3253,14
3.7. Витрати на утримання і експлуатацію	22440,00	14960,00	-7480,00
3.8. Оренда	90000,00	60000,00	-30000,00

Продовження табл. 1

1	2	3	4
3.9. Витрати на зв'язок	13800,00	13800,00	0,00
3.10. Інші витрати	24000,00	16000,00	-8000,00
4. Витрати на збут			
4.1. Витрати на оплату праці	36000,00	24000,00	-12000,00
4.2. Витрати на соціальні заходи	7920,00	5280,00	-2640,00
4.3. Витрати на рекламу та участь у виставках	16200,00	10800,00	-5400,00
4.4. Амортизація	7857,00	5238,00	-2619,00
4.5. Витрати на обслуговування основних засобів	17400,00	17400,00	0,00
4.6. Витрати на гарантійне обслуговування.	20000,00	20000,00	0,00
4.7. Інші витрати, пов'язані зі збутом	6000,00	6000,00	0,00
5. Інші операційні витрати	28000,00	28000,00	0,00
Всього:	1211920,47	972535,21	-239385,26

При реалізації запропонованих заходів і збільшенні кількості впроваджених АСУН до трьох за рік собівартість одної АСУН знизиться на 239 385 тис. грн, або на 19,75%.

**Висновки.** Результати аналізу трактування поняття «резерв» в обліковій та економічній літературі підтверджують, що існує проблема неоднозначного його тлумачення. Поняття «резерви» науковці трактують по-різному, що зумовлене, зокрема, різноманітністю сфер господарювання, де це поняття використовується. В даній статті резерви розглянуто як невикористані можливості на прикладі системного інтегратора ТОВ «Діджитал Форс». Визначено слабкі місця в організації роботи структурних підрозділів для даного підприємства. Для виявлених резервів розроблено систему заходів для їх реалізації. Одним із основних заходів є впровадження внутрішньої системи контролю якості продукції. Реалізація резервів дозволить збільшити кількість послуг, що надаються підприємством, і відповідно зменшити їх собівартість. При реалізації запропонованих заходів і збільшенні кількості впроваджених АСУН до трьох за рік собівартість одної АСУН знизиться на 239 385 тис. грн, або на 19,75%. Дане дослідження показує ефективність практичного застосування методології теорії економічного аналізу, зокрема виявлення і реалізації резервів підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Богацька Н.М., Чвартацький Д. Використання резервів для підвищення ефективності виробництва [Електронний ресурс].- Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/11\\_eisn\\_2010/economics/56558.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_eisn_2010/economics/56558.doc.htm)
2. Козлова М.О. Облік і контроль процесу резервування (на прикладі діяльності великих промислових підприємств України) / М.О. Козлова // дис.... канд. екон. наук: 08.06.04 / Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. – К., 2006.
3. Бабець Є. К., Горлов М. І., Жуков С. О., Стасюк В. П. Теорія економічного аналізу. Навч. посіб. – К.:ВД «Професіонал», 2007. – 384 с.

4. Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В. Теорія економічного аналізу. Підручник/ Тернопіль: Видавництво Астон, 2006. – 368 с.
5. Плужніков В. О, Кіях О.О. «Вплив мотивації на ефективне використання ресурсів». Економіка АПК, 2008 №4.

---

**Марченко В.Н.**

*проф., д.э.н. НТУУ «КПИ», ФММ, КЭиП*

**Новиков П.В.**

*студент НТУУ «КПИ», ФММ, КЭиП*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ РАСХОДОВ СИСТЕМНОГО ИНТЕГРАТОРА**

*Результаты анализа трактовки понятия «резервов» в учетной и экономической литературе подтверждают, что существует проблема неоднозначного его толкования. Понятие «резервы» ученые трактуют по-разному. Представлена классификация резервов предприятия и приведена характеристика каждого вида. Важную роль при анализе эффективности работы предприятия играют внешние и внутренние факторы. Рассмотрены внешние и внутренние факторы формирования резервов. Рассмотрена система стимулирования труда как фактора формирования резервов предприятия, охарактеризована роль стимулирования реализации кадрового потенциала и его влияние на себестоимость продукции. Проведен анализ хозяйственной деятельности системного интегратора. Определено несовершенство организационной структуры предприятия, а также других элементов, которые являются результатом неудовлетворительного состояния дел. Разработана система мероприятий по реализации выявленных резервов предприятия. За счет реализации предложенных мер должна вырасти производительность труда основных рабочих, и соответственно количество услуг. При реализации предложенных мероприятий себестоимость единицы продукции снизится на 239 385 тыс. грн, или на 19,75%.*

**Ключевые слова:** затраты; управление; резервы; себестоимость.

**Marchenko Valentyna**

*Professor, Doctor of Science, Economics, NTUU «KPI», FMM, DEE*

**Novikov Pavlo**

*student, NTUU «KPI», FMM, DEE*

## **MANAGING THE PROCESS OF FORMING A SYSTEM INTEGRATOR COSTS**

*The results of the analysis of the interpretation of the concept of «reserves» in accounting and economics literature suggest that there is a problem of its ambiguous interpretation. The term «reserves,» scientists interpret differently. Presented company reserves classification and shows the*

*characteristics of each species. An important role in analyzing the performance of the enterprise play external and internal factors. Consider both external and internal factors of formation of reserves. A system of stimulation of work as a factor of formation of reserves of the enterprise, described the role of stimulating the implementation of human resources and its impact on production costs. The analysis of the economic activity of the system integrator. Defined inadequate organizational structure, as well as other items that are the result of the poor state of affairs. A system of measures for implementation of the identified reserves of the enterprise. Through the implementation of the proposed measures should increase labor productivity of key workers, and, accordingly, the number of services. With the implementation of the proposed measures the unit cost will decrease by 239 385 thousand. UAH, or 19.75%.*

**Keywords:** cost; management; reserves; costs.

---

**Носік В.В.**

*студентка НТУУ «КПІ», ХТФ*

**Підлісна О.А.**

*доцент, к.т.н., НТУУ «КПІ»*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОЧОГО МІСЦЯ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*Стаття присвячена дослідженню методів організації робочих місць на сучасних підприємствах для підвищення ефективності роботи. Розглянуто японські системи Toyota, 5S, 6S; європейські методи відкритого простору і територій особистого зонування та особливості застосування цих методів на вітчизняних підприємствах. У роботі наведені кроки для модернізації методичних підходів до організації робочих місць на підприємствах України.*

**Ключові слова:** робоче місце, умови праці, підприємство, 5S, організація.

**Постановка проблеми.** Робоче місце є одним з основних елементів виробничої структури підприємства і фактором організації виробничого процесу. Організацію робочого місця можна прирівняти до організованості всього підприємства, оскільки вона виступає як показник якості роботи всіх служб. Саме робоче місце є з'єднувальним ланцюжком між організаційною і виробничою структурами підприємства.

В Україні основними засадами організації робочих місць є теоретичні та методологічні розробки ще періоду адміністративно-командної системи господарювання, які припускають стабільні, інертні умови діяльності.